

Autoversicherer: Kundendialog per E-Mail schwächelt

Was zeichnet einen guten Kundenservice im Versicherungsgeschäft aus? Neben fachkundigem Personal ist es vor allem ein professionelles E-Mail-Management. Eine Bestandsaufnahme bei drei Kfz-Versicherern

Bei Deutschlands Autoversicherern hapert es mit dem Service. Zu diesem Ergebnis kommt eine aktuelle Studie des Deutschen Instituts für Servicequalität (DISQ) im Auftrag des Nachrichtensenders n-tv. Laut der bei insgesamt 31 Filial- und Direktversicherern durchgeführten Erhebung sind die größten Schwächen im E-Mail-Management zu lange Bearbeitungszeiten und ungenügende Kompetenz bei der Beantwortung. So vergab das DISQ bei den Filialversicherern im Schnitt nur ein „ausreichend“. Mit durchschnittlich 46 Stunden brauchten sie für die Beantwortung der E-Mails fast dreimal so lange wie Direktversicherer mit etwa 17 Stunden. Auch hinsichtlich der Qualität der Auskünfte hat das Institut Schwachstellen ausgemacht. Danach ging nur rund die Hälfte der Antwortschreiben vollständig und verständlich auf die Kundenanliegen ein. In diesem Punkt unterschieden sich klassische und Direktversicherer kaum voneinander.

Angesichts einer steigenden Anzahl wechselwilliger Versicherter überrascht dieses Ergebnis – schließlich ist das Geschäft mit Kfz-Versicherungen seit jeher ein umkämpfter Markt: Die Branche steht vor einem Umbruch, denn etliche ausländische Anbieter drängen mit neuen Tarifoptionen und Car-Metering-Modellen auf den deutschen Markt. Umso mehr sind Schnelligkeit und Qualität im Kundendienst gefragt. Was aber zeichnet einen guten Service aus? Und vor allem – wie lassen sich beide Faktoren unter einen Hut bringen?

Lernen von den Besten

Der Testsieger unter den Filialversicherungen im Bereich der Servicequalität war die DEVK, gefolgt von der R+V, Axa



Shutterstock (2)

Viele Kunden wechseln ihre Autoversicherungen ganz schnell. Deshalb ist gute Kommunikation wichtig zur Vorbeugung.

sowie der Huk-Coburg auf den Plätzen 2 bis 4. Der Testsieger in der Servicequalität bei den Direktversicherungen war die Sparkassen Direktversicherung, gefolgt von der Hannoverschen, Cosmos Direkt und der Huk24.

Automatisierung ist die halbe Miete

Die DEVK, die laut Umfrage bei den Filialversicherern am besten abschnitt, setzt beispielsweise auf erstklassig ausgebildetes Personal. Für Markus Kalkowski, Leiter Direktvertrieb und Dialogmarketing bei der DEVK, ist die ständige Qualifizierung ein wichtiger Garant für hohe Servicequalität: „Bei uns werden keine Aushilfen mal eben auf den Kunden losgelassen.“ Alle Sachbearbeiter seien

gelernte Versicherungskaufleute und würden regelmäßig geschult. Und: Sie bringen den für diesen Beruf so wichtigen „Servicewillen“ mit, wie Kalkowski es nennt. Ihm ist klar, dass Ausbildung und Motivation allein nicht ausreichen, um jeden Tag gute Qualität zu liefern. „Mindestens genauso wichtig sind eine gute Organisation und ein hoher Automatisierungsgrad im Servicemanagement.“ Bei der DEVK mit ihren bundesweit 19 Standorten heißt das: Alle E-Mail-Anfragen mit Adresse info@devk.de landen in einem zentralen Postfach, auf das die Mitarbeiter der Gruppe „Online-Dialoge“ am Kölner Hauptsitz zugreifen. Dadurch ist gewährleistet, dass auch bei Urlaub oder Krankheit eines bestimmten Sachbearbeiters jede Mail noch am selben Tag gelesen wird. Die Mitarbeiter

prüfen, welche Mails sofort von ihnen beantwortet werden können und welche an andere Fachbereiche oder Standorte weitergeleitet werden müssen. Diese Vorsortierung ist, wie Markus Kalkowski es nennt, eine der wichtigsten „Weichen“ innerhalb der Prozesskette. Sie sei das A und O für die schnelle und kompetente Bearbeitung, denn eine falsche Zuordnung – gerade bei komplexen Anfragen – wirke sich fatal aus.

Rund 8500 E-Mail-Vorgänge werden monatlich auf diese Art und Weise bearbeitet: Kündigungen, Änderungsanträge für Tarifwechsel, Schadensmeldungen, allgemeine Anfragen etc. In „Spitzenmonaten“ wie Oktober und November, wenn turnusmäßig die Kündigungsfristen enden oder Tarifwechsel anstehen, verdoppelt oder verdreifacht sich das Aufkommen auch schon mal. Jährlich sind es etwa 120 000 Mails, Tendenz steigend. Rund die Hälfte aller in Köln ankommenden Nachrichten wird noch am selben Tag beantwortet, der Rest spätestens am dritten Werktag nach Eingang. Nur ein geringer Teil wird an die Regionaldirektionen zwecks Bearbeitung weitergeleitet werden. Doch länger als drei Tage warten auch in diesem Fall die Kunden nicht auf eine Antwort.

Der Start in die Korrespondenz-Automatisierung

Das Ende der Fahnenstange ist laut Markus Kalkowski damit noch lange nicht erreicht. Da gebe es noch Reserven, was die Automatisierung der Abläufe angehe. Erschlossen werden sollen sie durch den verstärkten Einsatz von IT-Technologien, damit die Mitarbeiter mehr Zeit für die qualifizierte Kundenbetreuung haben. Seit einigen Jahren setzt die DEVK hierfür auf Softwarelösungen von Ityx für den E-Mail- und Chat-Dialog – und ist seitdem in Onlineservice-Benchmarks ständig top platziert. Künftig wird die Software alle DEVK-E-Mails textlich analysieren, priorisieren und – falls sie nicht sofort beantwortet werden können – an den zuständigen Bereich weiterleiten. Dabei schlägt sie bereits Antworten in Form von Textbausteinen vor und ermöglicht zudem auch einen Zugriff auf verschiedene Wissensdatenbanken. Für die DEVK sind diese Möglichkeiten zur automatisierten Klassifizierung

und Beantwortung von elektronischen Dokumenten essenziell – will man doch die digitalen Kommunikationskanäle weiter fokussieren. Kalkowski spricht in diesem Zusammenhang vom „hybriden Kunden“: „Versicherte kommunizieren heute auf mehreren Kanälen gleichzeitig. Diesem Umstand muss man als moderner Versicherer Rechnung tragen und daher jederzeit erreichbar sein und schnell reagieren.“ Das gehe eben nicht ohne Automatisierung im Servicemanagement.

Dunkelverarbeitungsrate: 50 bis 100 Prozent

Auch die Huk-Coburg, laut Studie im Serviceranking auf Platz 4 bei den Filialversicherern, lässt sich im E-Mail-Management von Ityx-Software unterstützen. Rund dreieinhalb Millionen elektronische Kundenanfragen muss Deutschlands größter Privatversicherer jährlich bearbeiten. Gemeint sind damit sämtliche E-Mails, die über die Adressen info@huk.de und info@huk24.de eintreffen und nicht persönlich an einen bestimmten Mitarbeiter gerichtet sind. Je nach Anliegen werden die Nachrichten gezielt erfasst, analysiert, kategorisiert und nach Übertragung in das Huk-eigene DMS an die zuständigen Fachbereiche weitergeleitet. Dabei habe man bei den strukturierten Nachrichten – in der Regel Formulare wie Anträge, Kündigungen etc., die ein vorgegebenes Layout besitzen – einen Automatisierungsgrad von nahezu 100 Prozent, das heißt, Erfassung, Vorqualifizierung und Weiterleitung an die Sachbearbeiter werden komplett von einem E-Mail-Response-Management-System (ERMS) über Schnittstellen zum DMS gesteuert.

Aber auch bei den unstrukturierten Nachrichten liegt die Quote der „Dunkelverarbeitung“ bereits bei zirka 50 Prozent. In den nächsten Jahren soll sie kontinuierlich erhöht werden – nicht zuletzt deshalb, weil das generelle E-Mail-Aufkommen sowohl bei der Huk-Muttergesellschaft als auch bei deren „Online-Tochter“ Huk24 in den nächsten Jahren um durchschnittlich 20 Prozent steigen wird. „Eine E-Mail ist letztlich nichts anderes als ein Stück elektronisches Papier, das schnellstmöglich und für den Kunden zufrieden stellend bear-

beitet werden muss“, erläutert Wolfgang Bayer, Abteilung Betriebsorganisation bei der Huk-Coburg. Er umreißt damit die Philosophie des Versicherungskonzerns im Umgang mit E-Mail. „Ein hohes Augenmerk in der E-Mail-Kommunikation legen wir darauf, möglichst viele Abläufe im Kundenservice zu automatisieren.“ Schließlich soll jede Mail spätestens vier Stunden nach Eingang dem zuständigen Sachbearbeiter zur Bearbeitung vorliegen, egal, ob es sich dabei um Standard- oder individuelle Anfragen handelt.

Spätestens nach zwölf Stunden eine qualifizierte Antwort

Deshalb habe man sich bereits im Jahr 2000 dafür entschieden, ein ERMS zu implementieren und an das hauseigene, Mainframe-basierte Dokumentenmanagement-System anzubinden. 2006 wurde eine Systemumstellung auf das Produkt der Firma Ityx vorgenommen. So sind im ERMS fallspezifische Regelwerke hinterlegt, nach denen die E-Mails indiziert und an das DMS zur Bearbeitung übergeben werden: Um welchen Sachverhalt handelt es sich? Auf welchen Vorgang bezieht sich das Schreiben? Welche anderen Dokumente und Notizen gehören dazu?

Nachrichten, die sich nicht automatisiert erfassen und weiterleiten lassen, werden manuell klassifiziert und geroutet. Jedes Dokument erhält automatisch eine Vorgangsnummer, die in der gesamten Verarbeitung mitgeführt wird. Beim Eingang der Kunden-Mail generiert das System auch eine Antwort an den Kunden mit der erzeugten Vorgangsnummer, die ihm das Eintreffen der Nachricht bestätigt und die Vorgangsnummer für etwaige spätere Rückfragen mitteilt. Anschließend erfolgt die Übergabe an das DMS und die Zuordnung zu einem bereits bestehenden Vorgang inklusive aller Nachrichten, die per Telefon, Web, Fax und E-Mail dazu bisher eingegangen sind und bearbeitet wurden. Für Bayer ist diese Zusammenführung sämtlicher Nachrichten zu einem konsistenten Datenbestand („Elektronische Kundenakte“) ein wesentlicher Vorteil. Der Sachbearbeiter im zuständigen Fachbereich sehe dadurch entsprechend seiner Zugriffsrechte die komplette Kommunikationshistorie.

Versicherungsnummer in drei Stunden

Die Reaktionszeiten sind angesichts des Mail-Volumens sportlich: So erhält bei Huk24 der Kunde spätestens nach zwölf Stunden die erste qualifizierte Antwort, bei der Muttergesellschaft innerhalb eines Werktags. Für Vorgänge, die einfach abzuwickeln oder besonders dringlich sind, wie die Ausstellung einer eVB-Nummer für die Kfz-Zulassung, liegt der Servicelevel bei maximal drei Stunden (bei Huk24). Lediglich bei äußerst komplexen Sachverhalten wie Schadensregulierung, bei denen viele Dokumente und Anlagen geprüft werden müssen, kann es schon mal länger dauern, wie Bayer betont.

Schnelligkeit und Kompetenz werden laut Bayer in jedem Fall garantiert, nicht nur in der E-Mail-Kommunikation. Wer beispielsweise bei Huk24 online im extra dafür eingerichteten Servicebereich („Meine Huk24“) eine konkrete Frage eingibt, bekommt mit hoher Wahrscheinlichkeit sofort diverse Informationen geliefert, ähnlich dem FAQ-Prinzip. Wenn nicht, erzeugt das System automatisch eine E-Mail, die das beschriebene Bearbeitungsverfahren durchläuft. Für Wolfgang Bayer ist es ganz wichtig, dass der Kunde über verschiedene Kanäle mit dem Unternehmen in Kontakt treten kann. Umso wichtiger sei ein IT-System, das möglichst viele Vorgänge automatisiert, fragmentierte Informationen zusammenführt und dadurch die Bearbeitungszeiten weiter verkürzt.

Kundendialog: Auf den persönlichen Kontakt kommt es an

Bei aller Euphorie, was die Möglichkeiten heutiger Software angeht – ein Allheilmittel gegen schlechten Kundenservice sind IT-Lösungen nicht. Das schimmert bei den Teilnehmern der Studie immer wieder durch. Servicequalität habe vor allem etwas mit dem persönlichen Kontakt zwischen Kunde und Versicherung zu tun, wie Achim Stricker, Leiter Service-Center bei der Sparkassen DirektVersicherung AG betont. Das in Düsseldorf ansässige Tochterunternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe setzt im Servicemanagement bewusst auf

Bei jedem Kunden sollten Versicherer darüber nachdenken, über welchen Kanal dieser gern angesprochen werden möchte.

Telefonie. „Jede telefonische Anfrage wird von einem Mitarbeiter aus unserem Haus in einem direkten Gespräch beantwortet. Dafür bieten wir dem Kunden von Anfang an Durchwahlnummern zu unseren Sachbearbeitern an und nicht anonyme Hotlines, bei denen er erst einmal in einem Callcenter landet, wo man ihm möglicherweise nicht zufriedenstellend helfen kann“, erläutert der Leiter Service Center. Für Stricker ist dieser „menschliche Faktor“ ein wesentliches Differenzierungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb. Dafür investiere man auch sehr viel in die Qualifizierung der Mitarbeiter. Durchschnittlich zehn Prozent der Arbeitszeit wende man für Schulungen und Weiterbildung auf, so Stricker. Dass sich diese Investitionen lohnen, zeigen unter anderem die jährlichen Kundenbefragungen und Markterhebungen. Seit Jahren belegt die Sparkassen DirektVersicherung im Bereich Kfz-Versicherung vordere Plätze im Ranking der Stiftung Warentest. Auch in der aktuellen DISQ-Studie ist das Unternehmen ganz vorn zu finden. Was sicher auch mit der schnellen Bearbeitung der Anfragen zu tun hat: Spätestens bis 12 Uhr des Folgetags bekommt jeder Versicherte eine kompetente Antwort. Das werde ihm laut Stricker garantiert – egal, ob telefonisch oder schriftlich. Denn auch wenn Telefonie noch der vorherrschende Kommunikationskanal ist – das Aufkommen an E-Mails steigt und macht jetzt schon ein Drittel aller Vorgänge aus.

Vier bis fünf Mitarbeiter sind in der Poststelle mit der Erfassung, Klassifizierung und Weiterleitung der elektronischen



Nachrichten an die zuständigen Sachbearbeiter beschäftigt. Dabei erfolgt die Vorqualifizierung manuell und nicht mittels Software. Für Stricker spielt die Technologie derzeit eine sekundäre Rolle – schließlich definiere man Servicequalität vor allem mit Kompetenz und nicht ausschließlich mit Schnelligkeit. Denkbar, dass man sich beim Direktversicherer zu mehr IT-Unterstützung im E-Mail-Management entschließt, wenn elektronische Nachrichten eine kritische Masse erreicht haben. Ausschließen wollen Achim Stricker und seine Kollegen es nicht.

Von Direktversicherern lernen

Direktversicherer schneiden laut DISQ-Studie im Service besser ab als Filialversicherer. Vor allem im E-Mail-Management offenbaren Letztere erhebliche Defizite. Die Anbieter, die in der Erhebung weit vorn liegen, haben verstanden, dass zum guten Kundenservice mindestens zwei Faktoren zählen: Schnelligkeit und Kompetenz. Ob und wie Software dabei unterstützt, wird in der Branche durchaus kontrovers diskutiert. Doch spätestens, wenn es um die Automatisierung der Posteingangsverarbeitung geht, wird man früher oder später an diesem Thema nicht vorbeikommen. Versicherungen sind gut beraten, ihre Geschäftsprozesse weiter zu digitalisieren und so die stark zunehmende Anzahl an „hybriden Kunden“ besser bedienen zu können. Das zeigen eben auch die genannten Beispiele.

Jochen Maier, summ-it